



Татьяна Шахматова,  
*ректор муниципального  
образовательного учреждения  
дополнительного профессионального  
образования «Институт повышения  
квалификации», кандидат  
педагогических наук*

## Маркетинговый подход в системе повышения профессиональной квалификации

Изменения, происходящие в современном образовании, предъявляют новые требования к системе дополнительного профессионального образования. Сегодня институты повышения квалификации и переподготовки кадров не могут не учитывать переход от плановой экономики к рыночной; смену образовательной парадигмы — от личностно-отчуждённой к личностно-ориентированной. С учётом этих факторов мы определили основное предназначение нашего института — *создать условия для того, чтобы удовлетворить потребность специалистов в приобретении новых профессиональных знаний, умений и навыков, сформировать новые компетенции, необходимые для личностного и профессионального развития и успешной адаптации в меняющихся социально-экономических условиях.*

Реализация этих целей потребовала разработки **рыночной модели му-**

**ниципальной системы непрерывного повышения квалификации кадров на основе маркетингового подхода.** Это органично вписывается в логику развития муниципальной системы образования, в концепцию маркетинговой стратегии управления, формирующего экономическое педагогическое мышление и представление о способе деятельности школ на образовательном рынке. Центральное место в этой модели занимает разработанный нами, нормативно обоснованный и апробированный **механизм формирования заказа на образовательные услуги, предоставляемые Новокузнецким институтом повышения квалификации.** Ценность такого подхода в том, что он позволил сориентировать практику дополнительного постдипломного образования на интересы и потребности конкретного потребителя — учителя, воспитателя, директора школы. Формирование заказа на образовательные услуги проходит в три этапа параллельно с разработкой содержания дополнительного профессионального образования.

На первом этапе (сентябрь — декабрь) ведётся предпроектная информационно-аналитическая деятельность: выявляется структура актуальных потребностей педагогических и руководящих работников в дополнительном профессиональном образовании. На основе этого предъявляется заказ на дополнительные образовательные услуги, который оценивают эксперты. На втором этапе (январь — март) идёт разработка содержания образовательных услуг и плана их реализации — **формируется товарный комплекс.** Его



оценивают эксперты. На третьем этапе разрабатывается нормативная база реализации этого интеллектуального товара, проводится набор слушателей на новый учебный год, заключаются договоры с заказчиками, комплектуется факультет повышения квалификации.

В этот период, начиная с 1-го этапа, проводится широкая рекламная кампания, идёт групповая и индивидуальная работа с потенциальными заказчиками, ведутся маркетинговые исследования, определяющие профессионально-образовательные потребности педагогических кадров, требования и запросы руководителей школ к уровню повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогов.

На решение главной задачи — получить заказ на содержание образовательных услуг — направлен комплекс мероприятий, ведущая роль в котором отводится *маркетинговым исследованиям*, обеспечивающим обратную связь с нашими будущими слушателями.

Маркетинговые исследования проводит в институте Центр информационно-маркетинговой поддержки образования, созданный для ориентации института на рынке дополнительного профессионального образования. Мы рассматриваем маркетинговые исследования как аспект управленческого консультирования, позволяющего получать объективную информацию о потребителях, принимать управленческие решения, адекватные ситуации на рынке образовательных услуг. Маркетинговые исследования центр проводит по заданию учредителя и ректората института. Наряду с выявлением и анализом потребностей педагогиче-

ских кадров в профессиональных знаниях мы ведём анализ программ института, его деятельности, корректируем её, разрабатываем мероприятия, повышающие конкурентоспособность отдельных программ, курсов и института в целом. На основе всех этих данных разрабатываем стратегию развития муниципальной системы дополнительного профессионального образования.

Содержательное наполнение видов работ в процессе исследования разрабатываем с учётом особенностей и значимости изучаемой проблемы. Вместе с тем можно выделить типичную последовательность действий — некий алгоритм исследования:

- \* Формулирование проблемы и оформление технического задания.

- \* Уточнение и согласование целей и задач исследования, основных понятий.

- \* Выбор методов маркетингового исследования, разработка методик сбора информации.

- \* Определение объёма выборки.

На основном этапе действия таковы:

- \* Первичная обработка информации.

- \* Компьютерный её анализ, статистический вывод.

- \* Формирование базы данных по проведённому исследованию, подготовка иллюстративных материалов, оформление результатов исследования (отчёт по его итогам), оформление выводов.

Маркетинговые исследования — наиболее ответственный аспект контактов с заказчиками: мы тщательно изучаем рынок предложений конкурентов и рынок спроса, определяем тенденции



и проблемы, связанные с изменениями в образовательной среде и в деятельности института. Эти результаты имеют ключевое значение для проектирования таких профессиональных образовательных программ, которые максимально соответствовали бы нуждам потребителей. Важное звено на этапе предпроектной информационно-аналитической деятельности по формированию заказа на образовательные услуги — *анализ и оценка кадрового состава муниципальной системы образования*. Мы выявляем полноту обеспеченности муниципальной образовательной системы квалифицированными кадрами; соответствие их базового образования и квалификации занимаемой должности; динамику кадрового потенциала; систематичность повышения квалификации учителей-предметников; уровень их профессионального мастерства; показатели квалификационных, возрастных характеристик и стажа педагогической деятельности; профессиональные затруднения учителей и руководителей школ.

В качестве информационных источников мониторинга кадрового состава мы используем информационно-справочную базу данных «Кадры», которая, по своей сути, является клиентской базой и позволяет персонифицировать работу с потребителями образовательных услуг; информационно-справочную базу «Регистр образовательных учреждений», незаменимую для характеристики содержания образования и его ресурсного обеспечения в различных типах и видах образовательных учреждений города, и, наконец, информационно-аналитическую справку

о результатах аттестации образовательных учреждений, ежегодно предоставляемую Государственной лицензионно-аттестационной службой администрации Кемеровской области муниципальному органу управления образованием.

Информационный потенциал этих баз позволяет нам сформировать и обобщённый портрет педагога муниципальной системы образования; дать характеристику профессиональных групп учителей-предметников по многим показателям; а также иметь картотеку всех категорий педагогических работников с их индивидуальными профессиональными потребностями и на этой основе выстраивать перспективные планы повышения квалификации; адресно приглашать учителей для очередного прохождения курсовой подготовки.

Маркетинговый подход вносит необходимую личностную ориентированность, расставляет акценты во взаимодействии между потребителями образовательных услуг и учреждениями, их оказывающими. Приоритетная роль в этом взаимодействии отводится потребителю, а институт повышения квалификации или другое учреждение этой направленности призваны создавать условия для удовлетворения дополнительных профессионально-образовательных потребностей. Иначе говоря, **в рамках маркетингового подхода мы предоставляем право каждому педагогическому работнику муниципальной системы образования самостоятельно, осознанно, избирательно предъявлять свой образовательный заказ.**

Однако опыт изучения профессионально-образовательных потребно-



стей основных категорий педагогов показывает, что зачастую наш потенциальный потребитель затрудняется в осознанном предъявлении, в формировании своих профессиональных потребностей и затруднений. **Это ставит перед системой дополнительного профессионального образования задачу возвращать грамотного заказчика образовательных услуг, помогать учителям вырабатывать способность выявлять дефициты своей профессиональной деятельности, формировать проблему, понимать, какие именно дополнительные знания, умения и навыки они хотят получить, какие устранить дефициты.** Решаем мы эту задачу несколькими способами. Ведём групповую и индивидуальную работу с нашими потенциальными заказчиками на этапе предпроектной информационно-аналитической деятельности по формированию заказа. Огромным преимуществом учреждения дополнительного профессионального образования муниципального уровня является возможность взаимодействовать непосредственно с учителями — без посредников и промежуточных звеньев. Широко информируем педагогов о программах, проектах, проблемных курсах, предлагаемых институтом. Делаем это и в рекламной кампании, предназначенной для продвижения товарного методического комплекса института, и в публикациях в средствах массовой информации, при посещении школ и в других контактах. Изготавливаем печатную рекламную продукцию — информационные письма, листовки, буклеты, аннотированные каталоги дополнительных профессиональных образовательных программ, знакомим с

планом-графиком образовательных услуг на год и т.д. Рекламные материалы передаём непосредственно в школы либо почтовой рассылкой, либо в личных контактах во время дней открытых дверей, проводимых институтом, на образовательных выставках-ярмарках и социально значимых образовательных событиях. Таким образом, в сознании учителей города формируется чёткое представление об особенностях образовательных методических продуктов и услугах, оказываемых институтом. Так закладывается основа потребительского спроса. В результате предпроектной информационно-аналитической деятельности институт получает заказ, который становится, как уже сказано, основанием для разработки содержания курсов, семинаров, консультаций. Формирование заказа завершается защитой проектов, планов реализации образовательных услуг структурными подразделениями института.

Работа ведётся под девизом «производить то, в чём нуждается учитель, а не продавать, не предлагать то, что производится». Для муниципального учреждения дополнительного профессионального образования это очень важно — постоянно обновлять программы, «слушать жизнь». У нас достаточно ограниченный и постоянный контингент потребителей услуг, и если мы будем предлагать «товар, траченный молью», мы окажемся ненужными педагогам.

Вот почему так тщательно проводим анализ и оценку качества поступившего заказа. Делаем это по комплексу количественных и качественных показателей, к числу наиболее важных относим и объём принятого заказа, его достаточность для



планирования курсовой подготовки (иногда ограничивается индивидуальными консультациями или семинаром). Учитываем, бесспорно, и лицензионные направления учебной деятельности института. Полученная информация становится основанием для принятия управленческих решений — определения задач курсовой подготовки, создание институтских подразделений для её реализации, подбора кадров, методического обеспечения слушателей и т.д. Размещаем заказ в структурных подразделениях института, готовим план его реализации, обеспечиваем дополнительные профессиональные программы. Есть программы, пользующиеся стабильным спросом. Они требуют лишь доработки, коррекции в связи с развитием образования. Есть программы, сохраняющие актуальность, но не в полной мере соответствующие содержанию заказа, требующие модернизации, актуализации к потребностям заказчика. А есть заказы (и их становится всё больше), которые требуют разработки совершенно новых программ.

Проектирование содержания подготовки учителей регламентируется положением о порядке разработки и утверждения дополнительных профессиональных образовательных программ. Оценивают качество программного продукта внутренние и внешние эксперты-рецензенты.

На этом этапе продолжается активное взаимодействие с педагогами и школами-заказчиками — уточняется, согласовывается содержание заказа, утверждаются учебные планы и программы, ориентированные на удовлетворение спроса. Заказчики и разработчики программ ста-

новятся при этом партнёрами, а в чём-то и соавторами содержания курсов.

Обязательная процедура — защита планов реализации заказа структурными подразделениями института. Она позволяет оценить качество полученного продукта, в котором важным является и соответствие заказу, и выполнение лицензионных нормативов, аккредитационных показателей. Планы реализации заказа отдельными структурными подразделениями интегрируются в единый план образовательных услуг института. К будущему учебному году и сотрудники института, и учителя чётко знают, что станут изучать, где, когда и кто будет осуществлять повышение квалификации.

Весьма сущностный этап — нормативное обеспечение заказа (апрель-июнь). План образовательных услуг утверждается и доставляется потребителю. Заключаются договоры с заказчиками, слушатели зачисляются на курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки. В этот период подробно обсуждается план реализации заказа, его кадровое обеспечение, объёмные показатели курсовой подготовки, её виды и формы.

Институт при этом вынужден совершенствовать не только способы и формы деятельности, но и свой кадровый состав, способный к динамике интересов учителей, и взаимодействие между кафедрами при комплектовании преподавательских команд для реализации программ, а также активно изучать и использовать передовой педагогический опыт базовых образовательных учреждений и инновационных площадок сферы повышения



квалификации. На рассмотрение учёного совета выносятся план образовательных услуг вместе с его анализом. План, согласованный с учредителем, рекомендованный учёным советом института к реализации в предстоящем учебном году и утверждённый ректором института повышения квалификации, становится **муниципальным заказом на повышение квалификации педагогических и руководящих кадров городской системы образования**. Во второй половине мая план образовательных услуг доставляется в образовательные учреждения, что позволяет школам своевременно спланировать работу с кадрами в предстоящем учебном году. Зачисляем слушателей на факультет повышения квалификации по заявкам образовательных учреждений и органов управления образованием с обязательным анализом итогов комплектования, который также является серьёзной информацией для размышления и принятия управленческих решений.

Таким образом, мы считаем, что реализуемый нами механизм формирования заказа на дополнительные профессиональные образовательные услуги на основе маркетингового подхода помогает

- \* потребителю образовательных услуг удовлетворять свою профессионально-образовательную потребность исходя из профессиональных затруднений и внутренней мотивации;

- \* разработчикам программ — преуспевать и быть востребованными, так как они предлагают на рынок образовательных услуг новые образовательные программы, соответствующие постоянно

изменяющемуся спросу на дополнительное профессиональное образование;

- \* учреждению дополнительного профессионального образования — адаптироваться к рыночным условиям и наращивать свои конкурентные преимущества.

Реализация заказа на дополнительное профессиональное образование обеспечивается такими нормативными актами:

- \* положением о формировании и реализации заказа на образовательные услуги муниципальным учреждением дополнительного профессионального образования «Институт повышения квалификации»;

- \* положением о разработке и утверждении дополнительных профессиональных образовательных программ;

- \* положением о порядке зачисления слушателей на обучение в Институт повышения квалификации;

- \* программой мониторингового исследования «Оценка качества заказа на образовательные услуги и плана его реализации»;

- \* образцами бланков заказа на содержание образовательных услуг, заявок на зачисление слушателей на курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Учителей города Новокузнецка не надо сегодня заставлять или уговаривать пройти курсы. Они сами предлагают темы, проблемы, вызывающие профессиональные затруднения или интересующие их как инновационные. Наш коллектив в ответ на этот запрос готов предложить рынку образовательных услуг интеллектуальную продукцию добротного профессионального качества.